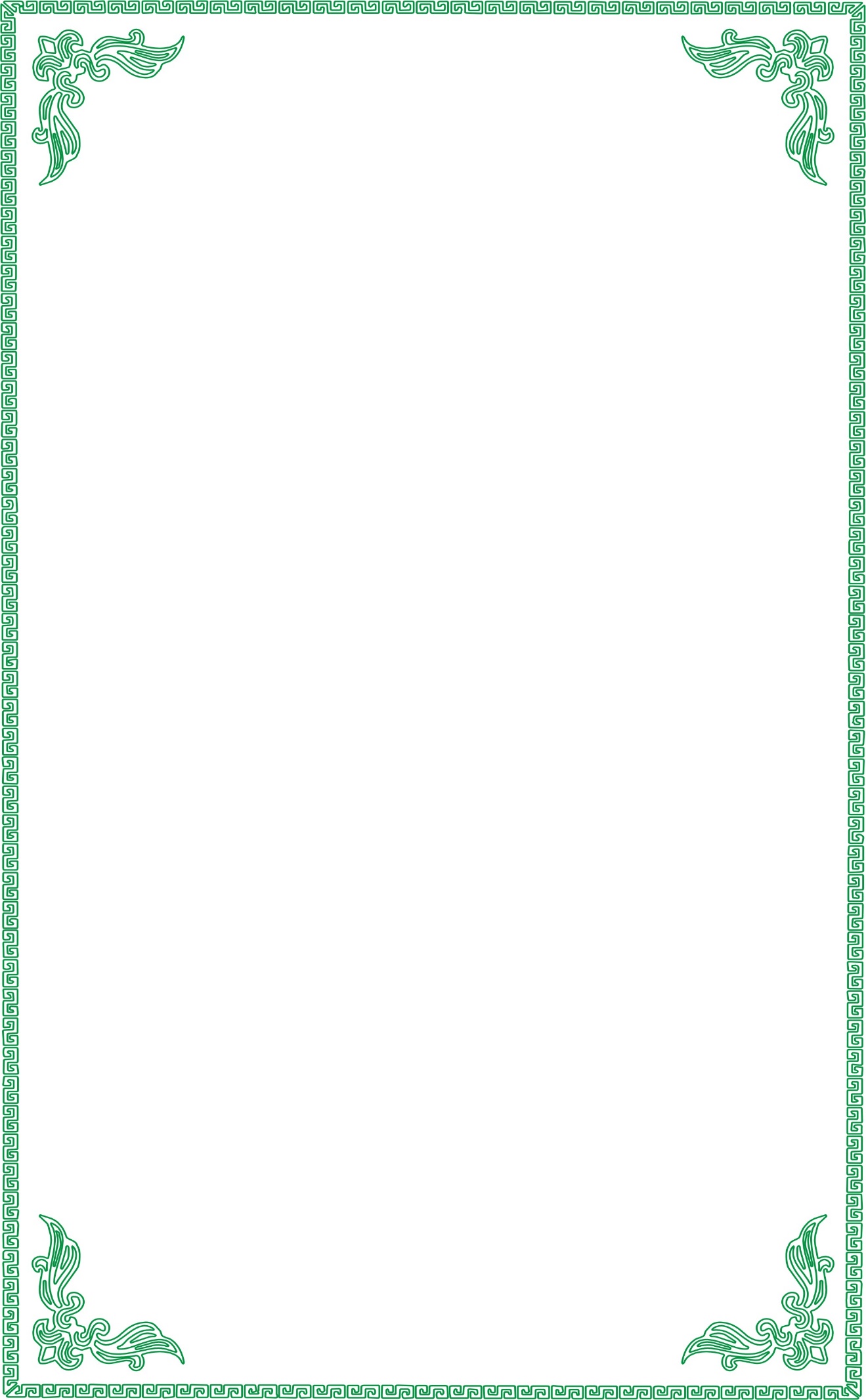
****

**TRƯỜNG ĐẠI HỌC CÔNG NGHỆ SÀI GÒN**

**KHOA CÔNG NGHỆ THÔNG TIN**

**---oOo---**

**TIỂU LUẬN**

**MÔN KỸ NĂNG GIAO TIẾP**

**THƯƠNG LƯỢNG**

**Nhóm 8**

**Thành Viên**

1. **DH52006048\_Nguyễn Đức Quân**
2. **DH52007186\_Trần Như Nguyện**
3. **DH52005710\_Lý Thị Ngọc Diễm**
4. **DH52002714\_Lưu Quốc Huy**
5. **DH52005938\_** **Nguyễn Tấn Lộc**
6. **DH52001037\_Lê Trung Nam**

***Ngày 20 tháng 12 năm 2023***

**BÀI TẬP MÔN KỸ NĂNG GIAO TIẾP**

THƯƠNG LƯỢNG

Lý Thị Ngọc Diễm : Khái Niệm Về Thương Lượng............................

................................................................................................................................

................................................................................................................................

Nguyễn Đức Quân: Đặc điểm và đánh giá trong thương lượng

.................................................................................................................................

.................................................................................................................................

Trần Như Nguyện:Các kiểu thương lượng....................................................

.................................................................................................................................

.................................................................................................................................

Lưu Quốc Huy: Quá trình thương lượng

Chuẩn bị.................................................................................................................

.....................................................................................................................................

Nguyễn Tấn Lộc: Quá trình thương lượng

Giai đoạn tiếp xúc..............................................................................................

.................................................................................................................................

Lê Trung Nam: Quá trình thương lượng

Giai đoạn tiến hành thương lượng.................................................................

.................................................................................................................................

MỤC LỤC

PHẦN 1. KHÁI NIỆM THƯƠNG LƯỢNG

1. Khái niệm.......................................................................................................................

2. Nguyên nhân.................................................................................................................

3. Phân loại .......................................................................................................................

4. Những sai lầm thường mắc phải trong thương lượng........................................

PHẦN 2. ĐẶC ĐIỂM VÀ ĐÁNH GIÁ TRONG THƯƠNG LƯỢNG

1. Đặc điểm thương lượng.............................................................................………….

2..Đánh giá cuộc thương lượng.....................................................................................

2.1 Ưu điểm..........................................................................................................................

2.2 Nhược điểm.....................................................................................................................

PHẦN 3. CÁC KIỂU THƯƠNG LƯỢNG

1. Kiểu thương lượng mềm............................................................................................

1.1 Hợp tác và mối quan hệ:..........................................................................................

1.2 Hợp tác và mối quan hệ:..........................................................................................

1.3 Tránh Mối Quan Hệ Đối Đầu:................................................................................

1.4 Giao Tiếp Hiệu Quả:.................................................................................................

2.Thương lượng kiểu cứng.............................................................................................

2.1 Cạnh tranh và áp đặt.................................................................................................

2.2 Mục tiêu ngắn hạn.....................................................................................................

2.3 Thiếu linh hoạt ..........................................................................................................

2.4 Tổn thương mối quan hệ..........................................................................................

3.Thương lượng dựa trên những nguyên tắc khách quan......................................

PHẦN 4. QUÁ TRÌNH THƯƠNG LƯỢNG

1. Giai đoạn chuẩn bị ......................................................................................................

1.1 Chuẩn bị.......................................................................................................................

1.2 Đánh giá bản thân......................................................................................................

1.2.1. Kỹ năng quan sát và suy nghĩ...........................................................................

1.2.2 Sự tự tin....................................................................................................................

1.2.3 Khả năng khống chế tình cảm............................................................................

1.2.4 Khả năng suy đoán................................................................................................

1.2.5 Kỹ năng biểu đạt ngôn ngữ.................................................................................

1.2.6 Khả năng trả lời......................................................................................................

1.2.7 Năng lực ứng biến..................................................................................................

1.2.8 Tìm hiểu đối tác......................................................................................................

2.Giai đoạn tiếp xúc.........................................................................................................

2.1 Nghiên cứu đối tác....................................................................................................

2.2 Chuẩn bị tâm lý tích cực..........................................................................................

2.3 Xây dựng mối quan hệ.............................................................................................

2.4 Lắng nghe chân thành..............................................................................................

2.5Xác định mục tiêu chung..........................................................................................

2.6 Hiển thị sự chuyên nghiệp.......................................................................................

2.7 Kiểm soát ngôn ngữ cơ thể.....................................................................................

2.8 Chuẩn bị câu hỏi........................................................................................................

2.9 Tạo lịch trình chặt chẽ..............................................................................................

3.Giai đoạn tiến hành thương lượng............................................................................

TÀI LIỆU THAM KHẢO.......................................................................................

## PHẦN 1. KHÁI NIỆM VỀ THƯƠNG LƯỢNG

### Khái niệm

Thương lượng là một hoạt động cơ bản của con người. Trong cuộc sống, thương lượng hiện diện ở mọi lúc mọi nơi. Chúng ta luôn khi chúng ta không biết mình đang thực hiện hoạt động này.

Thương lượng, hay đàm phán, là một loại hình giao tiếp phức tạp và có những đặc trưng riêng, thường diễn ra dưới hình thức tiếp xúc trực tiếp, nhưng cũng không hiếm khi dưới hình thức tiếp xúc gián tiếp, chẳng hạn là qua điện thoại.

Thương lượng là phương thức giải quyết tranh chấp xuất hiện sớm nhất, thông dụng và phổ biến nhất được các bên tranh chấp áp dụng rộng rãi để giải quyết mọi tranh chấp phát sinh trong đời sống xã hội, nhất là trong hoạt động thương mại.

Thương lượng là một phần quan trọng của cuộc sống kinh doanh và xã hội, đặc biệt là khi các bên có quan điểm khác nhau và cần phải đạt được sự hiểu biết chung. Quá trình này thường đòi hỏi sự linh hoạt, tôn trọng và khả năng giải quyết mâu thuẫn một cách tích cực.

Trong môi trường kinh doanh, thay vì chỉ chấp nhận hay bác bỏ những gì bên kia đưa ra, các bên tiến hành thương lượng để đạt được một thỏa thuận tốt hơn. Vậy thương lượng trong hoạt động kinh doanh là một quá trình cho và nhận một cách tự nguyện, ở đó cả hai bên đều điều chỉnh các đề xuất và nguyện vọng của mình để tiến lại gần nhau hơn.



*Ảnh minh họa Thương lượng*

### Nguyên nhân

Thương lượng xuất phát từ nhiều nguyên nhân, và sự cần thiết của quá trình này có thể được giải thích qua các khía cạnh khác nhau của cuộc sống cá nhân, kinh doanh và xã hội. Dưới đây là một số nguyên nhân phổ biến:

* Khác Biệt Quan Điểm: Các bên thường có những quan điểm, mong muốn, và mục tiêu riêng biệt. Thương lượng giúp làm rõ sự khác biệt này và tìm ra giải pháp hoặc thỏa thuận mà tất cả mọi người đều có thể chấp nhận.
* Tài Nguyên Hạn Chế: Trong một số trường hợp, có thể có sự cạnh tranh về tài nguyên, và thương lượng là phương tiện để phân phối chúng một cách công bằng hoặc tối ưu hóa lợi ích cho tất cả.
* Giải Quyết Mâu Thuẫn: Thương lượng giúp giải quyết mâu thuẫn bằng cách tìm ra sự đồng thuận hoặc giải pháp tốt nhất trong tình huống mà các bên có ý kiến khác nhau.
* Xây Dựng Mối Quan Hệ: Quá trình thương lượng không chỉ giúp đạt được một thỏa thuận mà còn tạo ra cơ hội để xây dựng và củng cố mối quan hệ giữa các bên.
* Tối Ưu Hóa Kết Quả: Thương lượng có thể giúp tối ưu hóa kết quả, đảm bảo rằng mọi người đều hài lòng và nhận được giá trị cao nhất từ thỏa thuận.
* Thích Ứng Với Thay Đổi: Trong môi trường kinh doanh và xã hội thay đổi liên tục, thương lượng là công cụ linh hoạt giúp các bên thích ứng với biến động và thách thức.
* Quyền Lợi và Trách Nhiệm Pháp Lý: Trong nhiều trường hợp, có quy định pháp luật đặt ra yêu cầu về việc thương lượng và đạt được sự đồng thuận trong các giao dịch kinh doanh hoặc hợp đồng.
* Khả Năng Tạo Giá Trị: Thương lượng có thể là cơ hội để tạo ra giá trị bổ sung, tăng cường lợi ích cho cả hai bên và tạo ra một thỏa thuận "win-win".

#### 

### Phân loại

Có nhiều cách phân loại thương lượng.Sau đây là một số loại thương lượng cơ bản và phổ biến:

* Căn cứ theo số lượng chủ thể tham gia, chúng ta có các loại thương lượng sau:

+ Thương lượng song phương là quá trình trao đổi, bàn bạc giữa hai bên. Ví dụ: Bạn mặc cả với người bán hàng, phái đoàn Việt Nam đàm phán với phái đoàn Trung Quốc về đường biên giới trên bộ.

+ Thương lượng đa phương là quá trình thương lượng có từ ba bên tham gia trở lên. Ví dụ: Đại diện của ba công ty ngồi lại với nhau để thoả thuận về việc sáp nhập ba công ty lại làm một.

* Căn cứ theo phạm vi chủ thể, người ta phân thương lượng thành:

+ Thương lượng nội bộ là sự trao đổi bàn bạc giữa những bộ phận trong cùng một cơ quan. Ví dụ: Bộ phận sản xuất thương lượng với bộ phận tiêu thụ sản phẩm.

+ Thương lượng với đối tác bên ngoài. Ví dụ: Người thư ký thay mặt lãnh đạo trao đổi với khách hàng về những điều kiện giải quyết tranh chấp.

* Căn cứ theo mức độ phức tạp của vấn để thì có thương lượng đơn giản và thương lượng phức tạp. Sự phân loại nói trên chỉ là tương đối.

Ngoài ra còn nhiều phân loại thương lượng khác :

* Theo Mục Tiêu:
* Thương lượng Định Giá: Các bên thương lượng về giá trị của sản phẩm hoặc dịch vụ.
* Thương lượng Điều Kiện Hợp Đồng: Các bên thương lượng về các điều khoản cụ thể của một hợp đồng.
* Theo Quy Mô:
* Thương lượng Cá Nhân: Giữa các cá nhân hoặc bên đơn lẻ.
* Thương lượng Nhóm: Giữa các nhóm người đại diện cho các tổ chức hay bên lớn hơn.
* Theo Thời Gian:
* Thương lượng Trực Tiếp: Các bên trực tiếp gặp nhau để thương lượng.
* Thương lượng Gián Tiếp: Thương lượng thông qua phương tiện truyền thông hay môi trường ảo.
* Theo Phạm Vi:
* Thương lượng Địa Phương: Xảy ra trong một khu vực nhất định.
* Thương lượng Quốc Tế: Xảy ra giữa các bên ở các quốc gia khác nhau.
* Theo Quy Định Pháp Luật:
* Thương lượng Tự Do: Không có quy định pháp luật cụ thể.
* Thương lượng Pháp Lý: Có sự can thiệp của quy định pháp luật.
* Theo Kiểu Hợp Đồng:
* Thương lượng Cộng Tác: Các bên hợp tác để đạt được mục tiêu chung.
* Thương lượng Cạnh Tranh: Các bên cạnh tranh để đạt được lợi ích cá nhân.
* Theo Phương Pháp:
* Thương lượng Mềm Dẻo: Linh hoạt và hợp tác.
* Thương lượng Cứng Rắn: Cứng nhắc và có thể cạnh tranh hơn.

### Những sai lầm thường mắc phải trong thương lượng

Những nhà thương lượng tài giỏi nhất cũng không tránh khỏi những sai lầm. Một khi đã mắc phải thì khả năng có một kết quả tốt rất ít. Việc nghiên cứu những sai lầm của những người đi trước để từ đó rút ra những kinh nghiệm cho bản thân là điều rất cần thiết.

* Ngồi vào bàn phán với suy nghĩ quá nhiều định kiến, cụ thể là làm sao luôn thắng.
* Không xác định được người có quyền quyết định cuối cùng của phía đối phương
* Không xác định được thế mạnh của mình là gì.
* Khi ngồi vào bàn thương lượng chỉ với một phương án duy nhất.
* Không kiểm soát được những yếu tố quan trọng như, thời gian, vấn đề cần giải quyết..
* Bỏ mất cơ hội đưa ra lời đề nghị trước.
* Vội rời khỏi cuộc thương lượng khi vừa bắt đầu đi vào bế tắc.
* Không chọn được thời điểm kết thúc cuộc thương lượng.

Trên đây là những sai lầm chủ yếu trong thương lượng thường gặp phải. Ngoài ra còn nhiều loại sai lầm khác mà trong quá trình chuẩn bị và tiến hành thương lượng chúng ta sẽ phát hiện ra.

### Lợi ích của đàm phán trong kinh doanh

##### 5.1 Giữ vững lập trường riêng trước các ảnh hưởng khác nhau

Trong một cuộc đàm phán, người lãnh đạo bản lĩnh phải thể hiện sự cương quyết và kiên định với lập trường của mình. Nguyên tắc quan trọng là không chấp nhận bất kỳ điều gì hoặc thỏa thuận nào có thể làm giảm đi lợi ích của công ty.

Người đàm phán chuyên nghiệp sẽ khéo léo sử dụng luận điểm của mình để thuyết phục đối tác tin vào giá trị mà họ sẽ đạt được. Có thể họ còn áp dụng sự khéo léo và minh bạch để giải quyết các mâu thuẫn giữa hai bên.

Những kinh nghiệm này giúp người đàm phán rèn luyện tư duy phản biện và suy nghĩ logic. Điều này loại bỏ thói quen làm việc bị động và khuyến khích chuẩn bị chu đáo hơn trong mọi tình huống.

##### 5.2 Cung cấp dữ liệu theo các hướng thuyết phục

Trong những cuộc đàm phán, cả bạn và đối phương đều đặt mục tiêu là thuyết phục nhau. Nếu bạn là một người đàm phán chuyên nghiệp, bạn sẽ có khả năng:

Hiểu rõ ưu và khuyết điểm của đối tác.

Nắm bắt được mong muốn của đối tác trong quá trình đàm phán.

Đồng thời, hiểu rõ mục tiêu mà doanh nghiệp của bạn đang hướng đến.

Việc thu thập và nắm bắt những thông tin này giúp bạn xác định những điểm mà có thể nhượng bộ cũng như những điều kiện không thể thỏa hiệp để đạt được mục tiêu cuối cùng. Điều này cũng mang lại ưu thế giúp bạn tự tin và kiên định hơn trong quá trình tranh luận.

## PHẦN 2.ĐẶC ĐIỂM VÀ ĐÁNH GIÁ TRONG THƯƠNG LƯỢNG.

### Đặc điểm thương lượng

Thương lượng là một khoa học cho nên muốn trở thành một nhà thương lượng giỏi, trước hết bạn phải nắm được bản chất, các nguyên tắc của thương lượng, phải nắm vững vấn đề cần trao đổi bàn bạc. Tuy nhiên thương lượng còn là một nghệ thuật, kiến thức sâu rộng chưa đủ đảm bảo cho sự thành công của cuộc thương lượng. Ngoài kiến thức và sự am hiểu vấn đề bạn còn phải lĩnh hội được nghệ thuật thương lượng tức là phải linh hoạt nhanh nhẹn khéo léo, nhạy cảm, tinh tế, biết thuyết phục người khác. Chính vì vậy không phải ai cũng trở thành một nhà thương lượng giỏi .

Tóm lại thương lượng là một quá trình phức tạp. Nó đòi hỏi không chỉ kiến thức, sự am hiểu vấn đề mà cả sự khéo léo, linh hoạt, óc quan sát, tài ăn nói của chúng ta.

* Các bên tranh chấp tự gặp nhau bàn bạc thỏa thuận:Thương lượng là một trong những hình thức mà các công ty và doanh nghiệp lựa chọn khi có tranh chấp trong lĩnh vực kinh tế. Các bên sẽ tự tiến hành với nhau tự thỏa thuận về vấn đề đó để loại bỏ đi những tranh chấp mà các bên đang vướng phải mà không cần nhờ vào bên thứ 3 là tòa án hay trọng tài thương mại.Đối với phương thức giải quyết tranh chấp bằng hình thức thương lượng này sẽ dựa trên tinh thần tự nguyện của các bên, không ép buộc nhau.Hình thức thương lượng này được cho là một trong những phương pháp tối ưu được các doanh nghiệp, công ty lựa chọn vì phương pháp khá là đơn giản, các thủ tục đều được giải quyết một cách nhanh chóng, gọn nhẹ mà không cần sự xuất hiện của mọt bên thứ 3, và hình thức này cũng không tốn kém, hơn hết trong kinh doanh thì các doanh nghiệp đều có những bí mật kinh doanh riêng mà không muốn bị tiết lộ ra ngoài.
* Không chịu bất kỳ ràng buộc của của nguyên tắc pháp lý hay quy định khuôn mẫu nào về giải quyết tranh chấp. Khi đã áp dụng hình thức này thì các bên tranh chấp sẽ lần lượt trình bày các quan điểm cá nhân của mình, các chính kiến của mình trong vấn đề tranh chấp đó để các bên cùng nhau tìm ra những biện pháp thích hợp để có thể tự thỏa thuận và giải quyết ổn thỏa nhất. Hình thức thương lượng thì kết quả hoàn toàn phụ thuộc vào các bên và không được đảm bảo thi hành. Kết quả thương lượng là những cam kết được thể hiện trong biên bản thỏa thuận của các bên tranh chấp về các giải pháp để loại bỏ được xung đột chung.
* Thứ nhất, giải quyết tranh chấp theo hình thức thương lượng được thực hiện trong phạm vi nội bộ (cơ chế tự giải quyết) giữa các bên liên quan.

Như vậy các bên tranh chấp sẽ cùng ngồi xuống, bàn bạc và  tự giải quyết những bất đồng phát sinh. Điều kiện tiên quyết để thương lượng diễn ra đó là xem xét tính thỏa mãn, nghĩa là khi có tranh chấp thương mại xảy ra, các bên đều mong muốn loại bỏ mâu thuẫn và duy trì mối quan hệ hợp tác thiện chí.

* Thứ hai, quá trình thương lượng sẽ không chịu sự ràng buộc của nguyên tắc pháp lý hay quy định khuôn mẫu nào liên quan đến pháp luật.

Căn cứ Điều 14 luật đầu tư 2014, luật đầu tư 2020 và Điều 317 Luật Thương mại 2005, Pháp luật Việt Nam chỉ mới ghi nhận thương lượng như một phương thức giải quyết tranh chấp, chứ không đưa ra bất kỳ quy định nào ảnh hưởng đến cơ chế giải quyết thông qua thương lượng.

* Thứ ba, kết quả thương lượng sẽ phụ thuộc vào tính tự nguyện của các bên tranh chấp.
* Theo đó hoàn toàn không liên đới đến bất kì cơ chế pháp lý nào trong quá trình thực thi thỏa thuận của các bên. Thương lượng thể hiện quyền tự do thỏa thuận, định đoạt và đề xuất giải pháp, chắc chắn không có sự tham gia hay can thiệp của cơ quan nhà nước.

### Đánh giá cuộc thương lượng

##### 2.1 Ưu điểm

* Thương lượng được xem là cách giải quyết tranh chấp trong môi trường hòa bình, bình đẳng, đề cao tính tự do, linh hoạt và không áp đặt quan điểm.
* Thông qua thương lượng, các bên có thể tạo ra thỏa thuận thống nhất, bao gồm các đề xuất và cam kết. Có thể chuyển nội dung thương lượng sang dạng văn bản để các bên dễ dàng tuân thủ và đảm bảo tính minh bạch.
* Thương lượng mở ra cơ hội để các bên đưa ra đề xuất mới, cùng nhau lựa chọn và khám phá nhiều cách giải quyết khác nhau. Thương lượng thúc đẩy tinh thần sáng tạo và đổi mới giữa các bên, từ đó cùng nhau tìm ra các giải pháp tốt, mang tính khả thi nhất.

##### 2.2 Nhược điểm

* Có thể mất rất nhiều thời gian mới đi đến thống nhất chung, nhất là khi các bên đã có quan điểm khác nhau hoặc vấn đề tranh chấp phức tạp.
* Thương lượng không phải là cách tốt nhất đảm bảo các bên sẽ đạt được thỏa thuận chung.
* Thương lượng có thể dẫn đến sự thiếu công bằng về lợi ích hoặc một trong hai bên áp đặt quan điểm lên bên kia.
* Trường hợp mâu thuẫn, tranh chấp quá lớn, hoặc một trong hai bên không muốn thương thảo với nhau, thì không thể áp dụng thương lượng để giải quyết vấn đề.

## PHẦN 3. CÁC KIỂU THƯƠNG LƯỢNG

Thương lượng là quá trình mà các bên liên quan cố gắng đạt được sự đồng thuận trong việc giải quyết một vấn đề hoặc đạt được một giao dịch. Có nhiều kiểu thương lượng khác nhau tùy thuộc vào bối cảnh, mục tiêu và quy mô của thương lượng. Dưới đây là một số kiểu thương lượng phổ biến:

### Thương lượng kiểu mềm

Thương lượng kiểu mềm, hay còn được gọi là "thương lượng mềm dẻo" (soft negotiation), là một phong cách thương lượng mà nhấn mạnh vào sự hợp tác, tôn trọng, và mối quan hệ giữa các bên hơn là việc áp đặt hoặc đối đầu. Trong thương lượng kiểu mềm, sự linh hoạt và sự hiểu biết về người khác đóng vai trò quan trọng.

Dưới đây là một số đặc điểm chính của thương lượng kiểu mềm:

##### 1.1 Hợp tác và Mối quan hệ:

* Mục tiêu của thương lượng kiểu mềm thường là xây dựng hoặc duy trì mối quan hệ tích cực với đối tác.
* Hợp tác được đặt lên hàng đầu, và cả hai bên cùng nhau tìm kiếm giải pháp làm hài lòng cả hai.

##### 1.2 Sự Linh Hoạt:

* Thương lượng kiểu mềm thường linh hoạt với những thay đổi trong quy định hoặc điều kiện.
* Cả hai bên đều có thể điều chỉnh và làm thay đổi đề xuất của mình để đảm bảo sự hài lòng chung.

##### 1.3 Tránh Mối Quan Hệ Đối Đầu:

* Trái với một số phong cách thương lượng cạnh tranh, thương lượng kiểu mềm tránh mối quan hệ đối đầu và mục tiêu là giải quyết xung đột một cách xây dựng.

##### 1.4 Giao Tiếp Hiệu Quả:

* Sự giao tiếp trong thương lượng kiểu mềm thường là mở cửa và trung thực.
* Mục tiêu là xây dựng sự hiểu biết và niềm tin giữa các bên.

Thương lượng kiểu mềm thường được sử dụng trong các tình huống mà quan hệ giữa các bên có giá trị cao và việc duy trì mối quan hệ là ưu tiên hàng đầu. Điều này có thể áp dụng trong nhiều lĩnh vực như kinh doanh, chính trị, và cuộc sống hàng ngày (trong gia đình).

### Thương lượng kiểu cứng

Thương lượng kiểu cứng (hard negotiation) là một phong cách thương lượng mà tập trung vào việc bảo vệ lợi ích riêng lẻ của mỗi bên, thường thông qua sức mạnh, áp đặt, và đôi khi là áp dụng áp lực. Đây thường là một quá trình chặt chẽ, có thể dẫn đến mối quan hệ đối đầu và đôi khi làm suy giảm mối quan hệ dài hạn.

Dưới đây là một số đặc điểm chính của thương lượng kiểu cứng:

##### 2.1 Cạnh Tranh và Áp Đặt:

* Mục tiêu chính của thương lượng kiểu cứng là đạt được lợi ích tối đa cho bản thân, thậm chí là bằng cách áp đặt ý muốn của mình lên đối tác.
* Các bên có thể sử dụng quyền lực, thông tin chiến lược, hoặc thậm chí là mối quan hệ lực lượng để đạt được mục tiêu của mình.

##### 2.2 Mục Tiêu Ngắn Hạn:

* Thương lượng kiểu cứng thường tập trung vào mục tiêu ngắn hạn và đôi khi có thể hy sinh mối quan hệ dài hạn để đạt được kết quả ngay lập tức.

##### 2.3 Thiếu Linh Hoạt:

* Thương lượng kiểu cứng thường ít linh hoạt và ít chấp nhận thay đổi.
* Các bên có thể giữ vững quan điểm của mình mà không chịu sự thay đổi đáng kể.

##### 2.4 Tổn Thương Mối Quan Hệ:

* Do tập trung chủ yếu vào lợi ích cá nhân, thương lượng kiểu cứng có thể gây tổn thương mối quan hệ giữa các bên.
* Giao Tiếp Có Thể Mặt Dày: Có thể có sự thiếu trung thực trong giao tiếp, và các bên có thể sử dụng chiến thuật làm mặt dày để đạt được lợi ích của mình.
* Đối Đầu và Thách Thức: Mối quan hệ đối đầu và thách thức thường xuyên xảy ra trong thương lượng kiểu cứng, và quan hệ giữa các bên có thể trở nên căng thẳng.

Thương lượng kiểu cứng thường được chọn khi một hoặc cả hai bên đều có lợi ích rất lớn và không mong muốn làm nhượng bộ nhiều. Tuy nhiên, cách tiếp cận này có thể tạo ra môi trường không lành mạnh và ảnh hưởng đến khả năng hợp tác trong tương lai.

Trong thương lượng theo kiểu cứng, do thỏa thuận đạt được chỉ vì lợi ích của một phía, cho nên, cho dù những yêu cầu của bạn được bên đối tác chấp nhận thì họ vẫn luôn có cảm giác bất bình vì bị chèn ép, bị thua thiệt và họ tìm cách phản kháng khi thực hiện thỏa thuận: dây dưa kéo dài việc thực hiện, thực hiện qua loa và chấm dứt ngay thoả thuận với bạn khi có thể.

Tóm lại, thương lượng kiểu cứng là thương lượng dựa trên sức mạnh, trên ưu thế của một bên để áp đặt ý chí chủ quan của mình đối với bên khác. Nó vi phạm nghiêm trọng nguyên tắc đôi bên cùng có lợi trong kinh doanh và không phù hợp với một xã hội dân chủ, văn minh.

### Thương lượng dựa trên những nguyên tắc khách quan

Thương lượng dựa trên những nguyên tắc khách quan là một phong cách thương lượng mà các bên tham gia cố gắng đạt được thỏa thuận thông qua quy tắc, tiêu chuẩn, và các yếu tố khách quan khác, thay vì dựa vào sức mạnh, áp đặt, hoặc chiến lược cứng cỏi. Điều này thường đòi hỏi sự công bằng, trung thực, và tôn trọng giữa các bên.

Dưới đây là một số nguyên tắc khách quan thường được áp dụng trong thương lượng:

* Công Bằng: Cả hai bên đều đặt ra mục tiêu công bằng trong quá trình thương lượng. Cảm giác công bằng là quan trọng để duy trì mối quan hệ tích cực.
* Tôn Trọng Quyền Lợi Của Đối Tác: Mỗi bên đều tôn trọng quyền lợi và lợi ích của đối tác, không tập trung chỉ vào lợi ích riêng.
* Trung Thực và Mở Cửa: Các bên thường xuyên chia sẻ thông tin và ý kiến một cách trung thực để tạo ra một sự hiểu biết chung về tình hình.
* Chấp Nhận Có Nhượng Bộ: Cả hai bên đều sẵn lòng xem xét và nhượng bộ đôi chút để đạt được một thỏa thuận hài lòng cả hai.
* Đánh Giá Các Tiêu Chuẩn Khách Quan: Các bên thường đánh giá thỏa thuận dựa trên các tiêu chuẩn và quy tắc khách quan như giá trị thị trường, chất lượng, và các yếu tố khác.
* Giải Quyết Xung Đột Hiệu Quả: Nếu có xung đột, các bên sẽ hợp tác để giải quyết một cách xây dựng thay vì tăng cường mối quan hệ đối đầu.
* Tạo Giá Trị Lâu Dài:Mục tiêu không chỉ là đạt được thỏa thuận ngay lập tức mà còn là tạo ra giá trị lâu dài cho cả hai bên.

Thương lượng dựa trên nguyên tắc khách quan thường làm cho quá trình thương lượng trở nên công bằng hơn và tạo ra cơ hội để xây dựng mối quan hệ tích cực và lâu dài. Điều này thường áp dụng trong các lĩnh vực như kinh doanh, chính trị, và các mối quan hệ xã hội khác.

Trong những cuộc thương lượng không cân sức, bên đối tác có thể tìm cách ép bạn thực hiện những thoả thuận có lợi cho họ, nghĩa là theo ý muốn chủ quan của họ. Bằng cách đòi hỏi đưa ra những tiêu chuẩn khách quan, bạn có thể chống trả lại sức ép đó để đạt được thỏa thuận đôi bên cùng có lợi. Chẳng hạn, bạn trao đổi với một ông chủ về giá cả của một công trình xây dựng. Sau khi đưa ra những yêu cầu về mặt kỹ thuật, ông ta áp đặt luôn cả giá công trình cho bạn. Là một nhà xây dựng chuyên nghiệp, bạn biết rằng với số tiền đó không thể xây dựng một công trình với những đòi hỏi về kỹ thuật như vậy mà không bị lỗ. Trong trường hợp này, bạn cần đưa ra nguyên tắc tính giá thành của công trình, đó là: giá thành = tiền nguyên vật liệu + các chi phí khác + tiền công.

Ngoài ra, trong thương lượng Harvard, dựa trên những tiêu chuẩn khách quan, mỗi bên còn đưa ra những phương án giải quyết vấn đề khác nhau để lựa chọn, thay thế, đảm bảo thỏa thuận đạt được là tối ưu nhất.

## PHẦN 4. QUÁ TRÌNH THƯƠNG LƯỢNG

### Giai đoạn chuẩn bị

##### 1.1 Chuẩn bị:

Những thông tin có được trước khi tiến hành thương lượng và ngay trong khi tiến hành thương lượng sẽ quyết định sự thành công của chúng ta. Chúng ta sẽ giành được ưu thế hơn nếu như có nhiều thông tin. Do vậy, công việc chuẩn bị những thông tin có độ tin cậy cao, cùng với việc biết tự đánh giá bản thân, chúng ta sẽ có được kết quả tốt cho quá trình thương lượng.

***1.2 Đánh giá bản thân***

Để đạt được những mục tiêu mà chúng ta đã đề ra, điều cần thiết thực hiện đầu tiên là phải nhận thức đúng bản thân, hoàn cảnh, những điểm mạnh, điểm yếu của bản thân. Để tự đánh giá được bản thân, chúng ta có thể tham khảo các câu hỏi sau đây:

* Chúng ta am hiểu vấn đề sắp được đưa ra trao đổi và bàn bạc ở mức độ nào?
* Chúng ta sở hữu điểm mạnh nào? Vậy điểm yếu nào vẫn còn tồn tại?
* Chúng ta phải phát huy điểm mạnh này ra sao, và khắc phục điểm yếu như thế nào?

Ngoài ra, chúng ta còn phải biết áp dụng những biện pháp cần thiết nhằm chuẩn bị sự tự tin về tâm lý, tư thế sẵn sàng trước cuộc thương lượng. Đó là những tố chất mà nhà thương lượng cần phải có, cụ thể:

###### 1.2.1 Kỹ năng quan sát và suy nghĩ

Quan sát và suy nghĩ là hai điều kiện không thể tách rời nhau của con người. Trong thương lượng, hai yếu tố này giúp chúng ta tìm ra phương pháp để thương lượng và phương hướng hành động.

Do vậy, trong cuộc sống hằng ngày chúng ta phải tập quan sát để ý đến tất cả những sự việc xung quanh, và trong quá trình thương lượng chúng ta cũng đừng bỏ qua bất cứ lời nói, cử chỉ và hành động nào của đối tác. Có được các thông tin này, chúng ta phải biết phân tích và nắm vững bản chất của vấn đề.

###### 1.2.2 Sự tự tin

Có được sự tự tin sẽ giúp cho tiến trình thương lượng được tiến hành một cách tốt đẹp, nâng cao năng lực của người thương lượng, hơn thế nữa sự tự tin mang đến sự tin tưởng từ phía đối tác đối với chúng ta. Sự tự tin phải tự xuất phát từ bản thân chúng ta, do vậy:

Chúng ta luôn nói: Chúng ta có thể làm được ! Đừng nên nghi ngờ bản thân mỗi khi gặp khó khăn.Hãy tự trấn an mỗi khi gặp nguy hiểm.

###### 1.2.3 Khả năng khống chế tình cảm

Tình cảm của người thương lượng thể hiện trong quá trình này đóng vai trò quan trọng. Bởi lẽ, sự bực bội không vui đối với người nóng tính rất dễ bộc lộ và một khi rơi vào trạng thái như thế sẽ có những ảnh hưởng không tốt đến quá trình thương lượng.

###### 1.2.4 Khả năng suy đoán

Trong thương lượng, chúng ta không thể khẳng định được rằng mình hoàn toàn năm được tình hình, hiếu thái độ của đối tác... Cho nên, việc sử dụng óc phán đoán có tính chính xác về đối tác và đưa ra những giả thuyết tốt là điều cần thiết.

Để có được nhiều giả thuyết chúng ta phải biết đặt trên suy nghĩ của đối tác.

Giả thuyết phải được căn cứ vào sự thật. Lấy sự thật làm căn cứ cho các giả thuyết sẽ có tính chính xác cao.

Trong tình thế chưa nắm rõ được các chứng cứ cụ thể, chúng ta có thể đưa ra nhiều giả thuyết, đó có thể là những việc đã xảy ra trong quá khứ, đó có thể là những việc đang xảy ra ở hiện tại và kể cả sẽ diễn ra trong tương lai. Và, đây là cơ sở giúp chúng ta có thể đưa ra chiến lược đối phó thích ứng.

Điều cần thiết nhất ở đây là chúng ta phải mạnh dạn đưa ra các giả thuyết.

###### 1.2.5 Kỹ năng biểu đạt ngôn ngữ

Như chúng ta đã biết, thương lượng còn là một nghệ thuật và ngôn ngữ biểu đạt là chủ yếu trong suốt quá trình. Một khi năng lực thương lượng được nâng cao thì khả năng biểu đạt ngôn ngữ cũng không ngừng tăng lên. Nhưng câu hỏi được đặt ra, chúng ta phải bắt đầu từ đâu? Đó là phải không ngừng học tập và rèn luyện mình.

* Thường xuyên đọc sách sẽ tạo lập khả năng biểu đạt ngôn ngữ tốt hơn.
* Khi trình bày vấn đề với phía đối tác, bí quyết thành công là chúng ta phải nhìn vào mắt đối phương và nói một cách thoải mái.
* Hãy cố gắng tìm hiểu sở trường của đối phương để đưa ra lời khen ngợi đúng lúc.
* Khi gặp phải tình huống người giao tiếp không nói lý lẽ, điều tốt nhất là không nên trả đũa.
* Với phụ nữ, chúng ta hãy dùng những lời khen để rút ngắn khoảng cách.
* Khống chế cơn giận, đưa ra lý lẽ đầy đủ sẽ dễ dàng thuyết phục đối tác hơn.
* Chúng ta phải luôn chú ý về cách dùng ngôn từ sao cho phù hợp trong từng ngữ cảnh riêng.

###### 1.2.6 Khả năng trả lời

Trong quá trình thương lượng, chúng ta không thể tránh khỏi những câu hỏi rất khó trả lời, và đây là nguyên nhân gây áp lực cho nhà thương thuyết. Vì thế, ở giai đoạn chuẩn, việc suy nghĩ và viết ra các câu hỏi mà đối tác có thể đặt ra sẽ giúp chúng ta phát hiện khả năng trả lời của mình, để từ đó có sự điều chỉnh tốt hơn trong bàn thương lượng. Một vấn đề cần lưu ý, trả lời câu hỏi nên tránh sự dài dòng.

Một vấn đề không kém phần quan trọng là phải biết cách đặt câu hỏi ngược lại cho đối tác. Để có được thông tin tốt và câu trả lời chính xác về nội dung cần trao đổi, thì việc đặt câu hỏi là một nghệ thuật.

###### 1.2.7 Năng lực ứng biến

Nhà thương thuyết phải có khả năng ứng biến trong quá trình thương lượng, có thể hiểu đó là khả năng thích ứng của nhà thương thuyết, khả năng này tồn tại đối lập với những gì tóm gọn trong khuôn khổ hay quá cứng nhắc. Để làm được điều này, nhà thương thuyết phải biết tự điều chỉnh về tâm lý sao cho phù hợp với tình huống.

Có thể khẳng định rằng, trong suốt quá trình thương lượng chúng ta không thể chỉ giữ một cách nói, một giọng nói, một nét mặt,...duy nhất. Mà phải có sự thay đổi linh hoạt để kịp thời thích nghi với những thay đổi.

Khả năng ứng biến này không phải đương nhiên mà có được, chúng ta phải đầu tư rèn luyện một tư duy nhạy bén, sức chịu đựng áp lực cao…

Câu hỏi đặt ra là chúng ta phải rèn luyện khả năng này bằng cách nào? Có thể giới thiệu các cách sau:

* Hãy suy nghĩ bằng con đường ngược lại vấn đề mỗi khi gặp khó khăn.
* Hãy tập trung lắng nghe, phân tích và phát hiện những mâu thuẫn trong lời nói của đối tác, để từ đó có thể kịp thời phản bác lại.

###### 1.2.8 Tìm hiểu đối tác

Người xưa truyền lại rằng, biết người biết ta trăm trận trăm thắng. Cho nên, công việc tự đánh giá bản thân không, có thể nói, vẫn chưa đủ tạo ra cơ sở cho cuộc thương lượng thành công. Yếu tố còn lại mà nhà thương thuyết giỏi hay thực hiện đó là phải tìm hiểu kỹ về đối tác. Nói về tìm hiểu đối tác, chúng ta thường chú ý đến các yếu tố khả năng của đối tác, mục đích của đối tác, có khi tự đặt câu hỏi ai là người sẽ trực tiếp thương lượng với chúng ta; và chính từ câu hỏi này chúng ta cần phải tìm hiểu kỹ đối tác có thể ở khía cạnh văn hóa.

Tìm hiểu khả năng của đối tác đó là khả năng tài chính, năng lực sản xuất- kinh doanh, mức độ trang bị cơ sở vật chất- kỹ thuật…

Khi đã tìm hiểu về khả năng của đối tác, chúng ta hãy đặt câu hỏi tại sao họ quyết định thương lượng với chúng ta, việc quyết định này có phải là thành ý với ta hay không, họ sẽ được lợi ích gì qua cuộc thương lượng này, hơn nữa đối tác đã thương lượng với ai khác hay không? Một loạt các câu hỏi chúng ta sẽ tự đặt ra xung quanh mục đích của đối tác.

### 2. Giai đoạn tiếp xúc:

Giai đoạn tiếp xúc người khác trong quá trình thương lượng là một phần quan trọng, vì nó thiết lập cơ sở cho mối quan hệ, tạo ra ấn tượng ban đầu và ảnh hưởng đến tâm lý thương lượng. Dưới đây là một số nguyên tắc và bước cần xem xét:



Ảnh minh họa

* Xác định mục tiêu tiếp xúc:

Trước khi gặp, xác định rõ mục tiêu của cuộc gặp. Bạn muốn đạt được điều gì từ cuộc thương lượng và muốn để lại ấn tượng gì?

* Truyền đạt những dự định của mình cho cuộc gặp mặt, tiếp xúc.
* Có được sự phản hồi, tiếp nhận từ đối phương (đối tác).
* Tạo dựng và duy trì mối quan hệ tốt đẹp với đối phương (đối tác).
* Trong quá trình truyền đạt những thông tin. Quá trình này có khả năng bị mắc lỗi do thông tin thường có thể được hiểu hoặc dịch sai đi bởi 1 hay nhiều hơn những thành phần khác tham gia vào quá trình này (Ví dụ: như thông dịch viên, phiên dịch khi thương lượng với đối tác người nước ngoài \*Ảnh minh họa\*).



*Ảnh minh họa*

* Khi quá trình truyền đạt không thành công, những suy nghĩ, ý tưởng của bạn sẽ không phản ánh được những ý muốn biểu đạt của chính bạn, gây nên sự sụp đổ (thất bại) trong giao tiếp và những rào cản trên con đường đạt tới mục tiêu của bạn – cả trong việc hàng ngày và trong sự nghiệp.

##### 2.1 Nghiên cứu đối tác:

Hiểu rõ về đối tác trước khi gặp là quan trọng. Nghiên cứu về doanh nghiệp, văn hóa doanh nghiệp, và lịch sử thương lượng của họ.

* Tìm hiểu, nghiên cứu về những vấn đề (đề tài, hạng mục) đối tác đã từng thương lượng.
* Tìm hiểu về thế mạnh của đối tác.
* Tìm hiểu về nhu cầu mà đối tác đang thật sự cần.

##### 2.2 Chuẩn bị tâm lý tích cực:

Đảm bảo bạn đang ở trong tâm lý tích cực và mở lòng đối với cơ hội hợp tác. Sự tích cực thường tạo ra một môi trường thương lượng tích cực.

Những lỗi có thể mắc phải trong khâu chuẩn bị tâm lý:

* Rung và mất bình tĩnh trong lúc thương lượng.
* Nói lắp, vấp, không mạch lạc trong lúc thương lượng.

##### 2.3 Xây dựng mối quan hệ:

Bắt đầu bằng việc tạo ra một môi trường thân thiện và mở cửa, bằng cách chào hỏi lịch sự và tỏ ra quan tâm đến người khác.

##### 2.4 Lắng nghe chân thành:

Trong giai đoạn này, việc lắng nghe là rất quan trọng. Hãy để đối tác kể về họ, ý kiến, và nhu cầu của họ.

Bằng một phép lịch sự tối thiểu, nên tránh chen vào hoặc nói ngắt lời của đối phương khi đối phương đang trình bày vấn đề.

##### 2.5 Xác định mục tiêu chung:

Thảo luận về mục tiêu chung và xác định xem cả hai bên có những điểm chung nào không. Điều này giúp xây dựng nền tảng cho sự hợp tác.

##### 2.6 Hiển thị sự chuyên nghiệp:

Mặc dù bạn có thể muốn tạo ra một môi trường thân thiện, nhưng cũng quan trọng để duy trì sự chuyên nghiệp trong giao tiếp và hành vi của bạn.

##### 2.7 Kiểm soát ngôn ngữ cơ thể:

Ngôn ngữ cơ thể có thể truyền đạt rất nhiều thông điệp. Hãy giữ tư thế tự tin, giữ vững tầm mắt, và sử dụng cử chỉ tích cực.

##### 2.8 Chuẩn bị câu hỏi:

Chuẩn bị một số câu hỏi chiến lược để mở rộng thông tin và khám phá ý kiến của đối tác.

##### 2.9 Tạo lịch trình chặt chẽ:

Tuân thủ lịch trình và thể hiện sự tôn trọng đối với thời gian của đối tác. Điều này cũng giúp kiểm soát cuộc họp.

### 3.Giai đoạn tiến hành thương lượng

Giai đoạn tiến hành thương lượng là thời điểm quyết định, nơi mà bạn và đối tác cùng bắt đầu thảo luận về điều kiện cụ thể và nỗ lực để đạt được thỏa thuận. Dưới đây là một số bước và nguyên tắc quan trọng trong giai đoạn này:

* Đưa ra đề xuất ban đầu:

Bắt đầu bằng cách đưa ra một đề xuất cụ thể và có lợi ích cho cả hai bên. Điều này tạo ra điểm xuất phát cho cuộc thương lượng.

**Ví dụ:** tôi đề xuất một mức giá [số tiền] và thời gian thanh toán linh hoạt để làm cho việc mua sắm của chúng ta thuận tiện hơn.

* Chú trọng vào lợi ích chung:

Tập trung vào những điểm mà cả hai bên có thể đạt được, và làm rõ ràng mục tiêu là tạo ra một thỏa thuận có lợi ích cho cả hai.

**Ví dụ:** chúng ta có thể đạt được một thỏa thuận về giá và điều kiện thanh toán, điều này không chỉ giúp tôi đáp ứng được ngân sách, mà còn đảm bảo anh/chị có một khách hàng hài lòng và trung thành. Chúng ta cùng nhau có thể xây dựng một mối quan hệ lâu dài và tăng cường uy tín của anh/chị trên thị trường."

* Linh động và linh hoạt:

Hãy sẵn lòng điều chỉnh đề xuất của bạn dựa trên phản hồi và yêu cầu từ đối tác. Sự linh hoạt thường là quan trọng trong quá trình thương lượng.

**Ví dụ:** Tôi đề xuất giá [số tiền] cho lô hàng này, tuy nhiên, tôi hoàn toàn linh hoạt về giá cả và có thể xem xét lại nếu có bất kỳ chiều giảm giá nào từ phía anh/chị. Ngoài ra, nếu có điều kiện thanh toán nào khác anh/chị mong muốn, tôi cũng sẵn lòng thảo luận để tạo ra một thỏa thuận đáp ứng đầy đủ nhu cầu của cả hai bên. Mục tiêu của chúng ta là xây dựng một mối quan hệ đối tác lâu dài và có lợi ích cho cả hai.

* Lắng nghe chân thành:

Lắng nghe các đề xuất và ý kiến của đối tác một cách chân thành. Điều này giúp tạo ra một môi trường thương lượng tích cực.

**Ví dụ:** Tôi đã nghe thấy quan ngại từ phía anh/chị về thời gian giao hàng. Tôi hoàn toàn chấp nhận và đánh giá sự quan trọng của việc nhận hàng đúng thời hạn. Xin anh/chị chia sẻ thêm về yêu cầu cụ thể của mình và liệu có những điều kiện cụ thể nào chúng ta có thể thảo luận để đảm bảo rằng giao hàng sẽ đáp ứng đúng mong đợi của anh/chị.

* Rõ ràng về điều kiện và điều khoản:

Đặt ra các điều kiện và điều khoản cụ thể một cách rõ ràng. Tránh những thông tin mơ hồ có thể gây hiểu lầm sau này.

**Ví dụ:** Để đảm bảo sự rõ ràng trong quá trình thanh toán, tôi đề xuất chúng ta thảo luận về các điều kiện cụ thể. Chúng ta có thể xác định một lịch trình thanh toán rõ ràng, bao gồm tỷ lệ đặt cọc và các kỳ thanh toán còn lại. Điều này sẽ giúp cả hai bên hiểu rõ về các cam kết thanh toán và tránh những hiểu lầm không mong muốn trong tương lai.

* Thảo luận về các yếu tố chính:

Xác định những yếu tố chính mà cả hai bên coi là quan trọng nhất và tập trung thảo luận và đạt được thỏa thuận về những điểm này.

**Ví dụ:** Chúng ta đều đồng thuận rằng giá cả, điều kiện thanh toán và thời gian giao hàng là những yếu tố chính quan trọng. Tôi nghĩ rằng nếu chúng ta có thể tập trung vào các điểm này đầu tiên, chúng ta sẽ có cơ hội tốt nhất để đạt được thỏa thuận.

* Sử dụng kỹ thuật thương lượng:

Áp dụng các kỹ thuật thương lượng như tăng giá, giảm giá, trao đổi, hay tạo ra giá trị bổ sung để tối ưu hóa lợi ích.

**Ví dụ :** Chúng ta có thể thảo luận về một số kỹ thuật thương lượng để đạt được thỏa thuận lợi ích cho cả hai bên. Cụ thể, chúng ta có thể xem xét việc tăng số lượng đặt hàng để nhận được mức giá ưu đãi, hoặc có thể thảo luận về việc thay đổi một số điều kiện thanh toán để làm cho nó linh hoạt hơn. Bằng cách này, chúng ta có thể tối ưu hóa giá trị và đảm bảo cả hai bên đều hài lòng với thỏa thuận

* Giữ vững tinh thần tích cực:

Giữ cho tình thần tích cực và tìm kiếm giải pháp thỏa thuận chung thay vì tập trung vào những điểm không đồng ý.

**Ví dụ :** Mặc dù chúng ta có thể gặp khó khăn trong một số điểm, nhưng tôi tin rằng chúng ta có thể tìm ra giải pháp thỏa thuận chung. Thay vì tập trung vào những điểm không đồng ý, chúng ta có thể tìm kiếm những điểm mà cả hai bên đều có thể đồng thuận và tối ưu hóa giá trị từ thỏa thuận của mình. Bằng cách này, chúng ta có thể duy trì một tinh thần tích cực và xây dựng một quan hệ đối tác mạnh mẽ

* Đặt ra câu hỏi chiến lược:

Sử dụng các câu hỏi chiến lược để tìm hiểu sâu hơn về đối tác và làm cho họ cảm thấy họ được lắng nghe và đánh giá.

**Ví dụ:** Chúng ta thường xuyên đối diện với các thách thức trong ngành. Anh/chị có nhận định nào về những thách thức chính mà công ty anh/chị đang phải đối mặt không? Làm thế nào chúng ta có thể cùng nhau hợp tác để vượt qua những thách thức đó và tối ưu hóa cơ hội?

* Thỏa thuận và ghi chép:

Khi đạt được thỏa thuận, hãy ghi chép lại mọi điều khoản và điều kiện. Điều này giúp tránh những hiểu lầm sau này và tạo ra sự minh bạch.

**Ví dụ :** Chúng ta đã có một cuộc thảo luận tích cực và đạt được một thỏa thuận tốt. Để đảm bảo sự minh bạch và tránh những hiểu lầm sau này, tôi sẽ ghi chép lại mọi điều khoản chúng ta đã thảo luận, bao gồm giá cả, điều kiện thanh toán, thời gian giao hàng, và bất kỳ điều khoản nào khác chúng ta đồng thuận.

### TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. [RACKHAM, N.](https://www.emerald.com/insight/search?q=NEIL%20RACKHAM) (1972), “Developing NEGOTIATING skills”, [Đào tạo Công nghiệp và Thương mại](https://www.emerald.com/insight/publication/issn/0019-7858) , Tập. 4 Số 6, trang 266-275. <https://doi.org/10.1108/eb003223>

File của tài liệu này đặt trong file nén sẽ đặt tên là: Developing NEGOTIATING skills

## Hillary Anger Elfenbein , Jared R. Curhan , Noah Eisenkraft , Aiwa Shirako , Lucio Baccaro (Tháng 12 năm 2008 ) Are some negotiators better than others? Individual differences in bargaining outcomes,[Tạp chí nghiên cứu về tính cách](https://www.sciencedirect.com/journal/journal-of-research-in-personality)

[Tập 42, Số 6](https://www.sciencedirect.com/journal/journal-of-research-in-personality/vol/42/issue/6), , Trang 1463-1475

### <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2008.06.010>

### Peter JD Carnevale,Alice M Isen (1986),“The influence of positive affect and visual access on the discovery of integrative solutions in bilateral negotiation”,Hành vi tổ chức và quá trình ra quyết định của con người,[Tập 37, Số 1](https://www.sciencedirect.com/journal/organizational-behavior-and-human-decision-processes/vol/37/issue/1), Trang 1-13

### <https://doi.org/10.1016/0749-5978(86)90041-5>

### Steven A. Lewis,William Rick Fry( 1977),”Effects of visual access and orientation on the discovery of integrative bargaining alternatives”,Hành vi tổ chức và hiệu suất con người ,tập 20, Số 1, Trang 75-92

<https://doi.org/10.1016/0030-5073(77)90045-9>

## Jim Thomas (2009),Negotiate to Win: The 21 Rules for Successful Negotiating(phiên bản đầu tiên),HarperCollins e-books

1. Jane Coad ,Joanna Smith,David Pontin,Faith Gibson(2018),Consult, Negotiate, and Involve: Evaluation of an Advanced Communication Skills Program for Health Care Professionals,Tạp chí Điều dưỡng Huyết học/Ung thư Nhi khoa,[Tập 35 , Số 4](https://journals.sagepub.com/toc/jpob/35/4),

<https://doi.org/10.1177/1043454218765136>

1. Chu Văn Đức. (2005). Giáo Trình Kỹ Năng Giao Tiếp(Dùng trong các trường THCN). Nhà Xuất Bản Hà Nội. Trang 129-149

<https://ate.hcmuaf.edu.vn/data/file/Giao%20trinh%20bai%20giang/Gt%20ki%20nang%20giao%20tiep.pdf>

File của tài liệu này đặt trong file nén sẽ đặt tên là:Giáo Trình Kỹ Năng Giao Tiếp

1. Om P. Kharbanda , Ernest A. Stallworthy( 1991 ),NEGOTIATION: AN ESSENTIAL MANAGEMENT SKILL,Tạp chí tâm lý quản lý,

Tập. 6 Số 4, trang 2-52

<https://doi.org/10.1108/EUM0000000001732>

1. Jack Williams , Bob Rolfe(1976 )Training in negotiating skills,Giáo dục + Đào tạo, Tập. 18 số 10, trang 297-300

<https://doi.org/10.1108/eb001941>

File của tài liệu này đặt trong file nén sẽ đặt tên là: Training in negotiating skills

# John O. Greene and Brant R. Burleson (2008), Handbook of communication and social interaction skill. Taylor &Francis e-Library,801-829

# https://ismailsunny.files.wordpress.com/2017/07/handbook-of-communication-and-social-interaction-skills.pdf

File của tài liệu này đặt trong file nén sẽ đặt tên là:Handbook of Communication and Social Interaction Skills

# Andrea Kupfer Schneider (2012) Teaching a New Negotiation Skills Paradigm: BUT . . . LABELS LIMIT OUR THINKING. Marquette University Law School, 39(3),19-24

# <https://openscholarship.wustl.edu/law_journal_law_policy/vol39/iss1/3>

# Matthew O.Jackson, Hugo F. Sonnenschein, Yiqing Xing, Christis G. Tombazos and Omar Al-Ubaydli (2018), Negotiation as the Art of the Deal <https://www.infobooks.org/pdfview/1-negotiation-as-the-art-of-the-deal-matthew-o-jackson-hugo-f-sonnenschein-yiqing-xing/>

# File của tài liệu này đặt trong file nén sẽ đặt tên là:Negotiation as the Art of the Deal

1. André Maiwald (2015), Power, Negotiation Type and Negotiation Tactics, University Of Twente, The Netherlands <https://www.infobooks.org/pdfview/3-power-negotiation-type-and-negotiation-tactics-andre-maiwald/#google_vignette>

File của tài liệu này đặt trong file nén sẽ đặt tên là: Power, Negotiation Type and Negotiation Tactics

1. Hind, Tim, Nguyễn, Đô ; Nguyễn, Văn Quì (2005), Negotiating Skills (Cẩm nang quản lý)  https://repository.vnu.edu.vn/handle/VNU\_123/84965
2. Donohue, W. A., Diez, M. E., & Hamilton, M. (1984). Mã hóa tương tác đàm phán tự nhiên. Nghiên cứu giao tiếp của con người, 10(3), 403-425 <https://doi.org/10.1111/j.1468-2958.1984.tb00025.x>
3. Hyder, E. B., Prietula, M. J., & Weingart, L. R. (2000). Đạt được điều tốt nhất: Hiệu quả và tối ưu trong đàm phán. Khoa học nhận thức, 24(2), 169-204. <https://doi.org/10.1207/s15516709cog2402_1>
4. Thompson, L. L., Wang, J., & Gunia, B. C. (2010). Negotiation. Annual review of psychology, 61, 491-515. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.093008.100458>
5. Elizabeth Chapman, Edward W. Miles, Todd Maurer(2017),A proposed model for effective negotiation skill development,Journal of Management Development,Tập. 36 số 7, trang 940-958 <https://doi.org/10.1108/JMD-01-2016-0002>

File của tài liệu này đặt trong file nén sẽ đặt tên là: A proposed model

1. Steve Gates (2006),Time to take negotiation seriously,Đào tạo công nghiệp và thương mại, Tập. 38 Số 5, trang 238-241 <https://doi.org/10.1108/00197850610677689>

File của tài liệu này đặt trong file nén sẽ đặt tên là: EmeraldInsight\_citations

1. [Janice Nadler](https://pubsonline.informs.org/action/doSearch?text1=Nadler%2C+Janice&field1=Contrib), [Leigh Thompson](https://pubsonline.informs.org/action/doSearch?text1=Thompson%2C+Leigh&field1=Contrib), [Leaf Van Boven](https://pubsonline.informs.org/action/doSearch?text1=boven%2C+Leaf+van&field1=Contrib)(2003),Learning Negotiation Skills: Four Models of Knowledge Creation and Transfer,Khoa học quản lý,Tập. 49, số 4,Trang: 529–540 <https://doi.org/10.1287/mnsc.49.4.529.14431>